

บทที่ 1

บทนำ



## ความเป็นมา และความสำคัญของปัญหา

มนุษย์ทุกคนมีความแตกต่างกันในหลาย ๆ ด้าน ปัจจัยสำคัญที่ทำให้มนุษย์มีความแตกต่างกันมีอยู่มากมาย ความแตกต่างบางประการมีมาแต่กำเนิด แต่ส่วนใหญ่แล้วลักษณะความแตกต่างของมนุษย์ เกิดจากการปรุงแต่งโดยสภาพสังคมหรือสิ่งแวดล้อมของบุคคล เช่น เชื้อชาติหรือเผ่าพันธุ์ คำสอน การศึกษาอบรม วัฒนธรรม ขนบธรรมเนียม ประเพณี ฯลฯ สิ่งเหล่านี้มีส่วนอย่างมากต่อการปลูกฝังแนวความคิด ความเชื่อ ค่านิยมและทัศนคติ อันมีอิทธิพลต่อพฤติกรรมของบุคคล ทำให้แต่ละคนมีความแตกต่างกันไป แม้แต่คนที่เกิดมาในครอบครัวเดียวกัน ได้รับการศึกษาอบรมคล้ายคลึงกัน ก็ยังมีสิ่งที่แตกต่างกันมากมายหลายประการ เพราะยังมีปัจจัยที่มีอิทธิพลต่อการหล่อหลอมบุคคลอีกหลายด้าน

ในสังคมเผด็จการ ผู้นำจะเป็นผู้ใช้อำนาจและใช้อิทธิพลมิให้บรรดาสมาชิกแสดงความคิดเห็นหรือความรู้สึกของตนออกมาให้คนอื่นรับรู้ ทุกคนมีหน้าที่เพียง เชื่อฟัง และปฏิบัติตามความคิดและความเชื่อของผู้นำเท่านั้น ดังนั้นแม้ทุกคนจะมีความคิดเห็น มีความเชื่อ หรือมีค่านิยมที่เป็นของตนเองและแตกต่างกันไปจากของคนอื่น ๆ แต่ก็ต้องเก็บกดไว้ภายใน ไม่มีโอกาสแสดงออกมา การดำเนินชีวิตในสังคมเผด็จการจึงมักไม่มีปัญหา การคัดค้านหรือการโต้เถียงใด ๆ หรือไม่มีแม้แต่การตอบโต้จากสมาชิกของสังคม

ส่วนในสังคมประชาธิปไตยมีหลักการที่สำคัญอยู่ว่า จะต้องยอมรับในความเท่าเทียมกันของทุกคน ให้ทุกคนมีอิสระและเสรีภาพในการที่จะกระทำและแสดงออกซึ่งความรู้สึกนึกคิดและความเชื่อของตน เพื่อให้คนอื่นรับทราบก่อนการตัดสินใจหรือการตกลงใจใด ๆ ก็ตาม ผู้นำในสังคมประชาธิปไตยก็จะต้องยอมรับฟังความคิดเห็นของสมาชิกส่วนใหญ่เสมอ มิฉะนั้นแล้ว การกล่าวถึงหลักการสำคัญของวิธีประชาธิปไตย 8 ประการ ในจำนวนนี้หลักการสำคัญประการหนึ่งระบุว่า "ให้โอกาสทุกคนอภิปรายและแสดงความคิดเห็นก่อนที่จะให้เขา

ตกลงใจทำอะไรก็ตาม"<sup>1</sup>

สังคมไทยปัจจุบันเป็นสังคมประชาธิปไตยที่กำลังเร่งพัฒนา เพื่อให้ทัดเทียมกับประเทศที่เจริญแล้วทางซีกโลกตะวันตก ทั้งนี้เนื่องจากสังคมไทยในอดีต (ก่อน 24 มิถุนายน พ.ศ. 2475) เคยเป็นสังคมเผด็จการหลายรูปแบบมาเป็นเวลานานหลายร้อยปี ลักษณะอุปนิสัย ค่านิยม ตลอดจนแนวความคิดของคนไทย ซึ่งไม่พัฒนาดังขนาดที่จะเป็นประชาธิปไตย เต็มรูปได้ การปกครองระบอบประชาธิปไตยของไทยจึงมีสภาพล้มลุกคลุกคลานมาจนทุกวันนี้<sup>2</sup> อย่างไรก็ตาม ในปัจจุบันประชาชนคนไทยส่วนใหญ่อีกกำลังตื่นตัวและให้ความสนใจต่อการปกครองประเทศและการพัฒนาประชาธิปไตยมากขึ้นกว่าเดิม ทั้งรัฐบาลหรือผู้มีอำนาจปกครองประเทศก็ได้ให้เสรีภาพแก่ประชาชนมากขึ้น จะเห็นได้ว่าในปัจจุบันมีการจัดตั้งกลุ่มทางการเมืองหรือกลุ่มผลประโยชน์ต่าง ๆ ขึ้นมากมาย เพื่อพิทักษ์สิทธิหรือคุ้มครองผลประโยชน์ของสมาชิก มีการแสดงออกซึ่งความคิดเห็นเกี่ยวกับการปกครองประเทศอย่างกว้างขวาง ทั้งในรูปแบบของการพูด การเขียน การอภิปรายและการวิพากษ์วิจารณ์สถาบันองค์กร และบุคคลต่าง ๆ ความคิดเห็นหลากหลายที่บุคคลแสดงออกมา โดยเสรีตามหลักการประชาธิปไตยดังกล่าวนี้ โดยส่วนใหญ่แล้วมักไม่สอดคล้องหรือไม่ลงรอยกัน และบางครั้งก็กระทบกระเทือนถึงฝ่ายอื่นด้วย จึงเป็นเหตุให้เกิดการโต้แย้ง การคัดค้านหรือการต่อต้านกันขึ้น ปรากฎการณ์เช่นนี้ก็คือความขัดแย้งระหว่างบุคคลหรือระหว่างกลุ่มกันเอง ความขัดแย้งในลักษณะดังกล่าว บางครั้งก็สามารถไกล่เกลี่ยประนีประนอมให้ลงรอยกันได้ง่าย แต่บางครั้งก็ทำไดยากและเป็นปัญหาลุลกลำใหญ่โตถึงกับทำให้เกิดความวุ่นวายและเสียหายต่อสังคม

<sup>1</sup> ภิญ โย ส่า ธร, "วิถีประชาธิปไตยกับการพัฒนาจริยธรรม," การบริหารการศึกษา

1 (มกราคม-มีนาคม 2523) : 11.

<sup>2</sup> เรื่องเดียวกัน.

อรุณ รักรธรรม กล่าววว่า มนุษย์แต่ละคนมีความต้องการหรือเป้าหมายแตกต่างกัน มีความคิด ความเชื่อ ค่านิยม และทัศนคติที่แตกต่างกัน เมื่อมาอยู่ร่วมกันจึงเกิดความขัดแย้งขึ้น ซึ่งความขัดแย้งนั้นอาจเป็นได้หลายลักษณะ<sup>1</sup> และยังได้กล่าวอีกว่า "ที่ไหนมีคนก็ย่อมมีความแตกต่าง ที่ไหนมีความแตกต่าง ที่นั่นย่อมมีความขัดแย้ง"<sup>2</sup> สถานการณ์ความขัดแย้งอาจปรากฏในหลายรูปแบบ เช่น การโต้เถียง การคัดค้าน การต่อต้าน และการแข่งขัน ฯลฯ ความรุนแรงของความขัดแย้งก็มีหลายระดับ ตั้งแต่ความขัดแย้งแบบเก็บเงียบไปถึงความขัดแย้งที่เปิดเผยและรุนแรง เช่น การรวมกลุ่มต่อต้าน การต่อสู้แบบใช้อาวุธหรือใช้กำลัง เพื่อเอาชนะกันอย่างไร้เหตุผลระหว่างกลุ่มผู้เสียผลประโยชน์กับฝ่ายผู้ใช้อำนาจ สิริวุฒิ พงษ์พานิช กล่าวถึงสภาพความขัดแย้งในสังคมประชาธิปไตยว่า ในสังคมประชาธิปไตย ความขัดแย้งเป็นสิ่งที่เกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา เพราะทุกคนมีเสรีภาพในขอบเขตที่จะแสดงออก แต่ความขัดแย้งนั้นจะต้องไม่รุนแรง สามารถหาทางออกได้โดยสันติ และประสานผลประโยชน์ร่วมกันได้มากที่สุดเท่าที่จะทำได้ ซึ่งตรงกันข้ามกับสังคมเผด็จการที่มักจะใช้วิธีรุนแรง เมื่อเกิดความขัดแย้งขึ้น<sup>3</sup> ฉายศิลป์ เขียวชลาญพิพัฒน์ กล่าวถึงสภาพความขัดแย้งในองค์กรว่า ความขัดแย้งเป็นปรากฏการณ์ทางธรรมชาติอย่างหนึ่งที่ยากจะหลีกเลี่ยงได้ และมักจะเกิดขึ้นเสมอในองค์กรต่าง ๆ ทั้งระหว่างผู้ร่วมงาน ระหว่างผู้บังคับบัญชากับผู้ใต้บังคับบัญชา และระหว่างหน่วยงาน<sup>4</sup> ชัยอนันต์ ลุ่มทวนิช กล่าววว่า

<sup>1</sup>อรุณ รักรธรรม, ทฤษฎีองค์การสมัยใหม่ : การบริหารองค์การ (กรุงเทพฯ : สำนักพิมพ์ไทยวัฒนาพานิช, 2525), หน้า 176.

<sup>2</sup>เรื่องเดียวกัน, หน้า 307.

<sup>3</sup>สิริวุฒิ พงษ์พานิช, "อำนาจและความขัดแย้ง," วารสารเพิ่มผลผลิต 15 (มิถุนายน 2519) : 46.

<sup>4</sup>ฉายศิลป์ เขียวชลาญพิพัฒน์, "การลดความขัดแย้งระหว่างหน่วยงาน," วารสารเพิ่มผลผลิต 14 (มิถุนายน 2518) : 4.

ประเทศไทยในยุคที่ผู้นำใช้อำนาจเด็ดขาด ปัญหาความขัดแย้งมักไม่เกิดขึ้นบ่อยนัก ทั้งนี้ เพราะฝ่ายปกครองได้ใช้อำนาจรัตนสิทธิและเสรีภาพของประชาชนที่พึงมีภายในขอบเขตแห่งกฎหมาย สิ่งใดที่ประชาชนต้องการพูดเพื่อประโยชน์ของตนก็พูดไม่ได้ ต่อมา หลังเหตุการณ์ 14 ตุลาคม 2516 บ้านเมืองเปิดโอกาสให้ประชาชนมีเสรีภาพมากขึ้น ความขัดแย้งจึงเกิดขึ้นมากมายระหว่างฝ่ายที่เสียผลประโยชน์และฝ่ายที่ถูกกล่าวหาว่า เอารอดเอาเปรียบ ความขัดแย้งจึงเป็นเหตุให้ต่างฝ่ายต่างก็หาอำนาจเพื่อผลประโยชน์ของตน<sup>1</sup>

โดยธรรมชาติแล้วคนเรามักเห็นประโยชน์และความสำคัญของตนหรือกลุ่มตนมากกว่าคนอื่นหรือกลุ่มอื่นเสมอ การรวมพลังเพื่อการต่อรองหรือเรียกร้องผลประโยชน์จึงเกิดขึ้นเสมอในสังคมประชาธิปไตย จนรู้สึกว่าเป็นเรื่องปกติธรรมดา แต่ก็มิบ่อยครั้งที่การชุมนุมเรียกร้องหรือการร่วมกลุ่มต่อต้านที่ไม่ได้รับผลสำเร็จตามวัตถุประสงค์ ได้เปลี่ยนแนวทางต่อผู้มา เป็นใช้อารมณ์ ใช้อำนาจและอิทธิพลของกลุ่มเข้าข่มขู่บังคับ โดยไม่คำนึงถึงความถูกต้องและเหตุผลตามหลักการของประชาธิปไตย เป็นผลให้เกิดความเสียหายแก่องค์กร สังคม และประเทศชาติอย่างมากมาย เช่น เหตุการณ์เมื่อวันที่ 14-16 ตุลาคม 2516 หรือเหตุการณ์เมื่อวันที่ 6 ตุลาคม 2519 เป็นต้น

สิ่งอาจกล่าวได้ว่า สาเหตุสำคัญประการหนึ่งของความขัดแย้งในสังคมและองค์การทั่วไปก็คือ ความแตกต่างกันทางความคิดระหว่างบุคคลหรือระหว่างกลุ่มบุคคลที่แสดงออกมา โดยเฉพาะในสังคมหรือองค์การแบบประชาธิปไตยนั้น ความขัดแย้งทางความคิดเป็นเรื่องปกติธรรมดาที่จะต้องเกิดขึ้นอยู่ตลอดเวลา เพราะเรายอมรับในความเสมอภาคของบุคคล ล้มเลิกในองค์การทุกคนจึงมีเสรีภาพที่จะพูดหรือแสดงออกตามความรู้สึกนึกคิดของตนภายในขอบเขตที่กำหนดอย่างกว้างขวาง ด้วยเหตุนี้เราจึงไม่มีทางหลีกเลี่ยงหรือขจัดความขัดแย้งให้หมดไปจากสังคมหรือองค์การได้ไม่ว่าโดยวิธีใด ๆ ก็ตาม

<sup>1</sup> ชัยอนันต์ สุ่มทวณิช, การเมือง-การเปลี่ยนแปลงการเมืองไทย พ.ศ. 1893-2475 ตำราประกอบการบรรยาย คณะรัฐศาสตร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย, 2518.

ในทัศนะปัจจุบันเห็นว่า ความขัดแย้ง เป็นสิ่งที่มีประโยชน์และจำเป็นต่อองค์การแบบประชาธิปไตย เพราะช่วยส่งเสริมการร่วมกันในการแก้ปัญหา และช่วยกระตุ้นให้เกิดการเปลี่ยนแปลงและพัฒนาไปในทางที่ดีขึ้นได้ แต่บางครั้งความขัดแย้งก็อาจทำให้เกิดผลในทางที่เสียหายต่อการปฏิบัติงานขององค์การได้ ถ้าความขัดแย้งนั้นไม่ได้รับการจัดการหรือการควบคุมให้อยู่ในสภาพที่เหมาะสม ดังนั้นสิ่งที่ผู้นำสังคมหรือผู้บริหารองค์การจะต้องตระหนักให้มากก็คือ การจัดการหรือการควบคุมระดับความขัดแย้งให้เหมาะสมกับสถานการณ์ของการทำงาน เพื่อให้ความขัดแย้งนั้นเป็นผลในทางดีมากที่สุดและขณะเดียวกันก็ลดผลในทางเสียให้เหลือน้อยที่สุดเท่าที่จะเป็นไปได้

การที่ผู้บริหารจะสามารถจัดการความขัดแย้ง ได้อย่างเหมาะสมและมีประสิทธิภาพ จำเป็นจะต้องทราบถึงสภาพความขัดแย้ง และสถานการณ์ความขัดแย้งระหว่างบุคคล และระหว่างกลุ่มบุคคลในองค์การของตนเป็นอย่างดีว่า บุคคลมีความขัดแย้งกันในประเด็นใดบ้าง และมีความรุนแรงมากน้อยเพียงใด ทั้งจะต้องทราบถึงลักษณะและพื้นเพของบุคคลที่เกี่ยวข้องด้วย ทั้งนี้เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาจัดการความขัดแย้งให้เกิดประโยชน์ต่อการปฏิบัติงานอย่างเต็มที่

สถาบันอุดมศึกษา โดยทั่วไปมีโครงสร้างของการบริหารงานและลักษณะงานที่ซับซ้อน เนื่องจากมีภารกิจที่ต้องรับผิดชอบหลายด้าน ทั้งมีบุคลากรเกี่ยวข้องกันจำนวนมาก และหลายฝ่าย การดำเนินงานในสถาบันอุดมศึกษา ในปัจจุบันจึงก่อให้เกิดปัญหาแก่นักบริหารเป็นอย่างมาก เพราะระบบบริหารมีความซับซ้อนและสร้างความสับสนให้แก่ทั้งฝ่ายผู้บริหารและผู้อยู่บริหาร<sup>1</sup> ด้วยเหตุนี้ในสถาบันอุดมศึกษาทุกแห่งจึงเกิดความขัดแย้งขึ้นได้ง่ายและมักมีความรุนแรงสูง ทำให้ควบคุมหรือจัดการได้ยาก อนึ่ง เนื่องจากสภาพความซับซ้อนทางโครงสร้างและความเกี่ยวข้องกันระหว่างบุคลากรจำนวนมากมายและหลายฝ่ายดังกล่าวแล้ว จึงทำให้เกิดมีกลุ่มผลประโยชน์ขึ้นมากมายในสถาบันอุดมศึกษา ทั้งกลุ่มตามโครงสร้างขององค์การ เช่น กลุ่มอาจารย์ กลุ่มพนักงานเจ้าหน้าที่และกลุ่มนักศึกษา และกลุ่มที่เกิดขึ้น

<sup>1</sup> ประจวบ คุปรัตน์, "การมีผลประโยชน์เกี่ยวข้องในสถาบันอุดมศึกษา : แนวทางวิเคราะห์," วารสารเศรษฐศาสตร์ 10 (กรกฎาคม-ธันวาคม 2524) : 29.

ตามอุดมการณ์เช่นกลุ่มอาจารย์ที่ต่อต้านฝ่ายบริหาร กลุ่มนักศึกษาที่ต่อต้านเผด็จการ เป็นต้น จอห์น วิคเตอร์ บาลดริจ (John Victor Baldrige) กล่าวว่า ความไม่ประติดประต่อกันของสังคมในมหาวิทยาลัย และความซับซ้อนของโครงสร้างเช่นนี้ ทำให้เกิดการแย่งชิงแย่งชิงกัน เรียกร้องสิทธิ มีการแบ่งแยกความจงรักภักดีและตั้งกลุ่มผู้ชำนาญการขึ้นเพื่อผลสักตั้ง บรรดากลุ่มผู้มีผลประโยชน์เกี่ยวข้องกับต่าง ๆ มีเป้าหมายที่แตกต่างกัน แต่ละกลุ่มต่างก็ใช้วิธีผลสักตั้งต่อฝ่ายบริหารเพื่อให้ตัดสินใจในสิ่งที่ตนต้องการ<sup>1</sup> กลุ่มต่าง ๆ ที่เกิดขึ้นในสถาบันอุดมศึกษามักเป็นกลุ่มที่มีพลังผลักดันที่สูงมาก เมื่อมีความขัดแย้งขึ้นก็จะใช้อำนาจและอิทธิพลต่อกัน จนทำให้สถานการณ์ความขัดแย้งทวีความรุนแรงขึ้น ทำให้เกิดผลเสียหายต่อการปฏิบัติงานขององค์การ ผู้บริหารสถาบันอุดมศึกษาในยุคปัจจุบันจึงควรเป็นนักจัดการความขัดแย้งที่สับไว ล่นใจศึกษาสภาพและสถานการณ์ความขัดแย้งอยู่ตลอดเวลา เพื่อให้สามารถจัดการความขัดแย้งได้อย่างมีประสิทธิภาพ

การบริหารงานในสถาบันอุดมศึกษา ในปัจจุบันมีแนวโน้มที่จะเปลี่ยนแปลงรูปแบบของการบริหารจากรูปแบบเดิมคือ การบริหารแบบราชการ (bureaucratic model) ซึ่งเป็นแบบที่ผู้บริหารมีบทบาทในฐานะผู้ใช้อำนาจและตัดสินใจ เป็นส่วนใหญ่ ไปสู่การบริหารในรูปแบบใหม่ที่ให้คณาจารย์เข้ามามีบทบาทในการบริหารมากขึ้น ได้แก่การบริหารในรูปแบบคณาจารย์ (collegial model) และการบริหารแบบการเมือง (political model) ระบบการบริหารในสองรูปแบบหลังที่กล่าวถึงนี้ เป็นแบบที่ให้อาจารย์หรือผู้ปฏิบัติงานมีส่วนร่วมในการใช้อำนาจทางการบริหาร เช่น การบริหารงานในรูปแบบของคณะกรรมการ การให้มีผู้แทนคณาจารย์เข้าไปร่วมในคณะกรรมการบริหารระดับต่าง ๆ การให้คณาจารย์เลือกตั้งหรือสรรหาตัวผู้บริหาร เป็นต้น สิ่งเหล่านี้พิจารณาแล้วล้วนแต่เป็นการลดอำนาจของผู้บริหารทั้งสิ้น ฝ่ายบริหารจึงรู้สึกเสมือนถูกลดอำนาจลงและสูญเสียผลประโยชน์ไป จึงได้พยายามทุกวิถีทางที่จะปกป้องเอาไว้ ส่วนฝ่ายอาจารย์ก็พยายามแย่งชิงและบั่นทอนอำนาจของผู้บริหารลงมาเป็นของตนให้มากที่สุด ความขัดแย้งระหว่างอาจารย์และผู้บริหารจึงมัก

<sup>1</sup> John Victor Baldrige, Power and Conflict in the University (New York : John Wiley and Sons, Inc., 1971) p. 136.

เกิดขึ้นเสมอ ดังที่ วิลเลียม แกมสัน (William Gamsons) ได้ให้ทัศนะไว้ว่า ความขัดแย้งในระบบสังคม ส่วนใหญ่เกิดจากการแข่งขันหรือแย่งชิงกันระหว่างฝ่ายผู้ใช้อำนาจ (Authorities) หรือฝ่ายบริหารกับฝ่ายผู้ผลประโยชน์เกี่ยวข้อง (Partisons)<sup>1</sup> ซึ่งหมายถึงกลุ่มผู้ปฏิบัติงานในฐานะผู้ใต้บังคับบัญชาของผู้บริหารนั่นเอง

โดยทั่วไปแล้วบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานในองค์กรหนึ่ง ๆ มักจะมีความไว้วางใจต่อฝ่ายบริหารในระดับที่แตกต่างกัน ผู้ได้รับผลประโยชน์เป็นที่พอใจจากการใช้อำนาจของฝ่ายบริหาร มักจะเป็นผู้ที่มีความไว้วางใจสูงและมีพฤติกรรมสนับสนุนฝ่ายบริหาร ส่วนผู้ที่เสียผลประโยชน์หรือได้รับผลประโยชน์ไม่เป็นที่พอใจ ก็มักจะมี ความไว้วางใจต่อฝ่ายบริหารในระดับต่ำและมีพฤติกรรมต่อต้านฝ่ายบริหาร นอกจากนี้ยังมีบุคลากรอีกส่วนหนึ่งที่มีความไว้วางใจอยู่ในระดับปานกลาง ซึ่งมีพฤติกรรมวางเฉยไม่เฝือกไฟฝ่ายใด สภาพเช่นนี้จะพบอยู่เสมอในองค์กรทั่วไป ยิ่งองค์กรที่มีความเป็นประชาธิปไตยมาก เช่น สถาบันอุดมศึกษา ก็ยังมีปรากฏการณ์ที่เห็นชัดมากขึ้น บรรดา กลุ่มผลประโยชน์เหล่านี้จะมีการต่อสู้แย่งชิงและกีดกันผลประโยชน์กันและกันอยู่ตลอดเวลา สภาพความขัดแย้งในลักษณะดังกล่าวนี้อาจเกิดมาจากบุคลากรหรือผู้ปฏิบัติงานมีความคิด ความเชื่อ ค่านิยม ทัศนคติ และการรับรู้ที่แตกต่างกันเป็นเบื้องต้น แล้วจึงมีผลเกี่ยวเนื่องไปถึงผลประโยชน์และด้านอื่น ๆ ผู้บริหารในสถาบันอุดมศึกษา จึงควรศึกษาหรือสำรวจสภาพความขัดแย้งทางความคิด ซึ่งรวมถึงความเชื่อ ค่านิยม ทัศนคติของผู้ร่วมงานเสมอ โดยเฉพาะความคิดเห็นที่เกี่ยวกับ การบริหารและการดำเนินงานของสถาบันหรือหน่วยงานของตน ซึ่งผู้ร่วมงานแต่ละกลุ่มมีผลประโยชน์เกี่ยวข้อง ทั้งนี้เพื่อนำไปเป็นข้อมูลในการพิจารณาจัดการความขัดแย้งให้เหมาะสมแก่สถานการณ์ เพื่อให้เกิดผลดีแก่การบริหารงาน และเพื่อควบคุมสถานการณ์ความขัดแย้งมิให้รุนแรงจนถึงระดับที่เป็นอันตรายต่อการปฏิบัติงานร่วมกัน

---

<sup>1</sup>William Gamson (1980) in John Victor Baldrige, Power and Conflict in the University, p. 136.

วิทยาลัยครูมีฐานะเป็นสถาบันอุดมศึกษาตามพระราชบัญญัติวิทยาลัยครู พ.ศ. 2518 มีโครงสร้างระบบบริหารงานที่ซับซ้อนเช่นเดียวกับมหา วิทยาลัยและสถาบัน อุดมศึกษาอื่น ๆ โอกาสที่จะเกิดความขัดแย้งและสภาพความขัดแย้งที่เกิดขึ้นสิ่งไม่แตกต่าง ไปจากมหาวิทยาลัย บัณฑิตวิทยาลัยครูมีจำนวนทั้งสิ้น 36 แห่ง ตั้งกระจายอยู่ทั่วไปใน ทุกภาคของประเทศ การบริหารและการดำเนินงานของ วิทยาลัยครูใช้วิธีรวมนั้นเป็นกลุ่ม ตามสภาพสังคมและภูมิประเทศ ได้แก่ (1) กลุ่มวิทยาลัยครูนครหลวง (2) กลุ่มวิทยาลัย ครูภาคใต้ (3) กลุ่มวิทยาลัยครูภาคกลาง (4) กลุ่มวิทยาลัยครูภาคตะวันตก (5) กลุ่ม วิทยาลัยครูภาคเหนือ และ (6) กลุ่มวิทยาลัยครูภาคตะวันออกเฉียงเหนือ<sup>1</sup> เนื่องจาก วิทยาลัยครูเหล่านี้ตั้งอยู่ในเขตรับผิดชอบที่มีสภาพสังคมและภูมิประเทศต่างกัน จึงมีความ แตกต่างกันในหลายด้าน เช่น สภาพแวดล้อมต่างกัน บุคลากรมีภูมิหลังทางสังคมและวัฒนธรรม ต่างกัน สภาพปัญหาและความต้องการต่างกัน ฯลฯ เป็นต้น ประเด็นเหล่านี้อาจ ทำให้วิทยาลัยครูแต่ละกลุ่มมีสภาพความขัดแย้งแตกต่างกันไปด้วย

เนื่องจากผู้วิจัยเคยมีประสบการณ์ทำงานในวิทยาลัยครูกลุ่มภาคตะวันออกเฉียง เหนือเป็นเวลานาน จึงเข้าใจสภาพปัญหาและสภาพแวดล้อมของ วิทยาลัยครูกลุ่มนี้ได้ดีกว่า กลุ่มอื่น กับทั้งผู้วิจัยได้ตระหนักถึงความสำคัญของความขัดแย้งที่มีต่อการบริหารและการ ดำเนินงานในวิทยาลัยครูเป็นอย่างยิ่ง จึงมีความสนใจที่จะศึกษาสภาพความขัดแย้งระหว่าง กลุ่มอาจารย์ในวิทยาลัยครูภาคตะวันออกเฉียงเหนือ เพื่อให้สามารถนำผลการวิจัยไปใช้ ประโยชน์ในการปรับปรุงการบริหารงานของ วิทยาลัยครู ตลอดจนใช้เป็นข้อมูลในการ พิจารณาจัดการความขัดแย้งระหว่างกลุ่มผู้ปฏิบัติงาน อันเป็นหน้าที่สำคัญประการหนึ่งของ การบริหารงานให้มีประสิทธิภาพและเกิดประสิทธิผล ผู้วิจัยเชื่อว่า การเข้าใจสภาพและ ปัญหาของประชากรที่จะทำการศึกษาได้ดี จะช่วยให้การดำเนินการศึกษาริวิจัยเป็นไปโดย สละสลวย จึงเลือกทำการศึกษาริวิจัยในวิทยาลัยครูภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

<sup>1</sup> กลุ่มวิทยาลัยครูภาคตะวันออกเฉียงเหนือ, "บทบาทของ วิทยาลัยครูในการพัฒนา ท้องถิ่น : ศูนย์ฝึกอบรมครูและบุคลากรทางการศึกษาประจำการ", เอกสารเผยแพร่ งาน ของกลุ่ม (นครราชสีมา : อักษรกิจการพิมพ์, 2523), หน้า 15.



### วัตถุประสงค์ของการวิจัย

1. เพื่อศึกษาสภาพความไว้วางใจของอาจารย์ต่อฝ่ายบริหาร ในวิทยาลัยครูภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. เพื่อศึกษาลักษณะความแตกต่างด้านสถานภาพและภูมิหลังของอาจารย์วิทยาลัยครู กลุ่มสนับสนุนฝ่ายบริหาร กลุ่มเป็นกลาง และกลุ่มต่อต้านฝ่ายบริหาร
3. เพื่อศึกษาสภาพความขัดแย้งทางความคิดเกี่ยวกับการบริหารและการดำเนินงานของวิทยาลัยครู ระหว่างอาจารย์กลุ่มสนับสนุน กลุ่มเป็นกลาง และกลุ่มต่อต้านฝ่ายบริหารในวิทยาลัยครูภาคตะวันออกเฉียงเหนือ

### สมมติฐานของการวิจัย

1. อาจารย์วิทยาลัยครูส่วนใหญ่มีความไว้วางใจต่อฝ่ายบริหารในระดับปานกลาง
2. อาจารย์วิทยาลัยครูกลุ่มสนับสนุน กลุ่มเป็นกลาง และกลุ่มต่อต้านฝ่ายบริหาร มีลักษณะทางสถานภาพและภูมิหลังบางประการแตกต่างกัน
3. อาจารย์วิทยาลัยครูกลุ่มสนับสนุน กลุ่มเป็นกลาง และกลุ่มต่อต้านฝ่ายบริหาร มีความขัดแย้งทางความคิดเกี่ยวกับการบริหารและการดำเนินงานของวิทยาลัยครู

### ขอบเขตของการวิจัย

1. การวิจัยครั้งนี้เป็นการศึกษาสภาพความขัดแย้ง ในลักษณะที่เป็นความแตกต่างหรือความไม่สอดคล้องกันทางความคิดเห็นต่อการบริหารและการดำเนินงานของ วิทยาลัยครู ระหว่างกลุ่มอาจารย์ 3 กลุ่ม คือกลุ่มสนับสนุน กลุ่มเป็นกลาง และกลุ่มต่อต้านฝ่ายบริหาร
2. เครื่องมือในการวิจัย ใช้แบบสอบถามทั้งหมด ข้อมูลที่เก็บรวบรวมเพื่อการวิจัยมี 3 ลักษณะคือ
  - 2.1 ข้อมูลเกี่ยวกับสถานภาพและภูมิหลังของอาจารย์
  - 2.2 ข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติความไว้วางใจต่อฝ่ายบริหารของอาจารย์วิทยาลัยครู
  - 2.3 ข้อมูลเกี่ยวกับความคิดเห็นของอาจารย์ ต่อการบริหารและการดำเนินงานของวิทยาลัยครู

3. ประชากรที่ทำการศึกษาได้แก่ อาจารย์ประจำในวิทยาลัยครูภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวนทั้งสิ้น 8 แห่ง มีอาจารย์รวม 1,130 คน โครงการนี้ได้เลือกกลุ่มตัวอย่างเพื่อการศึกษาวิจัยจากอาจารย์ทั้งหมดของวิทยาลัยครู 3 แห่ง มีจำนวนตัวอย่างประชากร (อาจารย์) ทั้งสิ้นประมาณ 400 คน

#### ข้อตกลงเบื้องต้น

1. เครื่องมือที่ใช้ในการวิจัยนี้ ถือว่ามีความเที่ยงตรงและมีความเชื่อถือได้
2. ผู้ตอบแบบสอบถามทุกคน ได้ตอบแบบสอบถามตามความรู้สึกและความคิดเห็นที่แท้จริงของตน
3. การแจกแจงของข้อมูลใด ๆ ในการวิจัยนี้ ถือว่ามีการแจกแจงเป็นโค้งปกติ (normal distribution)

#### ข้อจำกัดของการวิจัย

การวิจัยนี้ ใช้เครื่องมือเพียงอย่างเดียวคือแบบสอบถาม

#### คำนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย

1. วิทยาลัยครู หมายถึง วิทยาลัยครูภาคตะวันออกเฉียงเหนือ
2. อาจารย์ หมายถึง ข้าราชการครูตามพระราชบัญญัติระเบียบข้าราชการครู พ.ศ. 2523 ที่ปฏิบัติงานประจำในวิทยาลัยครู
3. ฝ่ายบริหาร หมายถึง กลุ่มอาจารย์ที่ดำรงตำแหน่งผู้บริหารในวิทยาลัยครู ได้แก่ อธิการ รองอธิการ และตำแหน่งบริหารอื่นที่ได้รับมอบหมายอำนาจทางการบริหารจากอธิการหรือรองอธิการ
4. ความขัดแย้ง หมายถึง ความแตกต่างกัน ความไม่ลงรอยกัน หรือความไม่สอดคล้องทางความคิด
5. ความไว้วางใจ หมายถึง ทัศนคติหรือความรู้สึกนึกคิดในทางที่แสดงถึงความเชื่อมั่น เชื่อถือ ยอมรับ ยอมตาม พอใจ ร่วมมือ สนับสนุน และอื่น ๆ ในลักษณะเดียวกัน
6. กลุ่มสนับสนุน หมายถึง กลุ่มอาจารย์ที่มีความไว้วางใจต่อฝ่ายบริหารในระดับสูง

7. กลุ่มเป็นกลาง หมายถึง กลุ่มอาจารย์ที่มีความไว้วางใจต่อฝ่ายบริหารใน  
ระดับกลาง

8. กลุ่มต่อต้าน หมายถึง กลุ่มอาจารย์ที่มีความไว้วางใจต่อฝ่ายบริหารในระดับต่ำ

9. สภาพความขัดแย้ง หมายถึง ประเด็นและระดับที่บุคคลหรือกลุ่มมีความขัดแย้ง  
ทางความคิด

10. สภาพความไว้วางใจ หมายถึง ระดับของความไว้วางใจ และสัดส่วนจำนวน  
ผู้ที่มีความไว้วางใจในระดับต่าง ๆ

#### ประโยชน์ของการวิจัย

1. ผู้บริหารวิทยาลัยครูจะได้ทราบถึงสภาพความไว้วางใจของผู้ร่วมงาน (อาจารย์) ที่มีต่อการบริหารงานของตน เพื่อใช้เป็นข้อมูลในการพิจารณาปรับปรุงบุคลิกภาพ พฤติกรรมการบริหารงาน นโยบายและวิธีดำเนินงาน ตลอดจนสภาพการบริหารงานทั่วไปให้เหมาะสมแก่สถานการณ์

2. ผู้บริหารวิทยาลัยครูจะได้ทราบถึงลักษณะด้านสถานการณ์และภูมิหลังของอาจารย์ที่มีส่วนเกี่ยวข้องกับการให้ความไว้วางใจ อันเป็นข้อมูลสำคัญในการสร้างมนุษยสัมพันธ์และสร้างแรงสูงใจในการทำงาน

3. ผู้บริหารในวิทยาลัยครูจะได้ทราบถึงแนวโน้มของความคิดเห็นของอาจารย์ส่วนใหญ่ต่อการบริหารและการดำเนินงานในวิทยาลัยครู เพื่อใช้เป็นแนวทางในการปรับปรุงระบบบริหารและการดำเนินงานต่าง ๆ ให้เหมาะสมยิ่งขึ้น

4. ผู้บริหารวิทยาลัยครูจะได้ทราบถึงประเด็นความขัดแย้งทางความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารและการดำเนินงานของวิทยาลัยครู ระหว่างกลุ่มอาจารย์ที่สนับสนุน เป็นกลาง และต่อต้านฝ่ายบริหาร ตลอดจนได้ทราบถึงระดับความรุนแรงของความขัดแย้งในประเด็นนั้น ๆ ซึ่งจะ เป็นประโยชน์ในการจัดการหรือการควบคุมความขัดแย้งระหว่างกลุ่มอาจารย์ ให้อยู่ในระดับที่พอเหมาะ อันจะทำให้เกิดผลดีต่อการปฏิบัติงาน

### วิธีดำเนินการวิจัย

#### 1. ประชากรและตัวอย่างประชากร

ประชากรที่ใช้ในการวิจัยครั้งนี้คือ อาจารย์วิทยาลัยครูในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ จำนวนทั้งสิ้น 8 แห่ง มีจำนวนอาจารย์รวม 1,130 คน ดังรายละเอียดในตารางต่อไป

ตารางที่ 1 จำนวนอาจารย์วิทยาลัยครูภาคตะวันออกเฉียงเหนือ<sup>1</sup>

วิทยาลัยครู	จำนวนอาจารย์
1. วิทยาลัยครูบุรีรัมย์	150
2. วิทยาลัยครูนครราชสีมา	175
3. วิทยาลัยครูมหาสารคาม	171
4. วิทยาลัยครูเลย	102
5. วิทยาลัยครูสกลนคร	116
6. วิทยาลัยครูสุรินทร์	111
7. วิทยาลัยครูอุดรธานี	150
8. วิทยาลัยครูอุบลราชธานี	155
รวม	1,130

ในการวิจัยได้เลือกกลุ่มตัวอย่างเพื่อทำการศึกษาจากอาจารย์ทั้งหมดของวิทยาลัยครู 3 แห่ง การเลือกกลุ่มตัวอย่างใช้วิธีสุ่มแบบแบ่งกลุ่ม (cluster sampling) คือแบ่งตามพื้นที่เขตการศึกษา 3 เขตในภาคตะวันออกเฉียงเหนือ (เขตการศึกษา 9, 10 และ 11) ในแต่ละเขตทำการเลือกวิทยาลัยครูที่เป็นตัวแทน 1 แห่ง เพื่อเป็นกลุ่มตัวอย่าง

<sup>1</sup> จำนวนอาจารย์ที่ปฏิบัติงานจริงในภาคเรียนที่ 2 ปีการศึกษา 2525 ข้อมูลจาก กองการเจ้าหน้าที่ กรมการฝึกหัดครู กระทรวงศึกษาธิการ

สำหรับการศึกษาริษฐ์ การเลือกวิทยาลัยครูที่เป็นตัวอย่างในแต่ละเขตใช้วิธีจับฉลาก (rotterry method) โดยวิธีดังกล่าวนี้จะได้วิทยาลัยครูที่เป็นตัวอย่างประจำกร 3 แห่ง มีจำนวนประจำกร (อาจารย์) ประมาณ 400 คน

## 2. เครื่องมือที่ใช้ในการริษฐ์

เครื่องมือที่ใช้ในการเก็บรวบรวมข้อมูลเพื่อการริษฐ์ทั้งหมดเป็นแบบสอบถามที่ผู้ริษฐ์สร้างขึ้นเองจากการศึกษาค้นคว้า ภายใต้การควบคุมและเสนอแนะของอาจารย์ที่ปรึกษาวิทยานิพนธ์ เมื่อสร้างแบบสอบถามเสร็จแล้วทำการตรวจสอบคุณภาพ โดยให้ผู้ทรงคุณวุฒิในสาขาวิชาที่เกี่ยวข้องได้แก่ สาขาวิชาบริหารการศึกษา ริษฐ์ และการฝึกหัดครู จำนวน 6 คน ทำการตรวจสอบและให้คำแนะนำ เมื่อได้ปรับปรุงแก้ไขแล้ว นำไปทดลองใช้กับอาจารย์วิทยาลัยครูในกรุงเทพมหานครจำนวนหนึ่ง เพื่อหาข้อบกพร่องด้านการออกแบบฟอร์ม การใช้ถ้อยคำภาษาและการสื่อความหมายต่าง ๆ จนเป็นที่มั่นใจได้ว่าแบบสอบถามเป็นที่เชื่อถือได้แล้ว จึงนำแบบสอบถามไปใช้เก็บรวบรวมข้อมูลต่อไป

### ลักษณะของแบบสอบถาม

แบบสอบถามที่สร้างขึ้นแบ่งเป็น 3 ตอน ตามลักษณะเนื้อหาและวัตถุประสงค์ในการใช้เก็บข้อมูล ดังนี้

ตอนที่ 1 เป็นแบบสอบถามสถานการณ์และภูมิหลังของอาจารย์ สร้างขึ้นเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับสถานการณ์และภูมิหลังของประจำกรในด้านต่าง ๆ คือ เพศ อายุ ภูมิหลังทางการศึกษา ภูมิหลังส่วนตัว และสถานการณ์ในหน่วยงาน ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบกำหนดคำตอบให้เลือก (check list)

ตอนที่ 2 เป็นแบบสอบถามความคิดเห็นต่อฝ่ายบริหารในวิทยาลัยครู สร้างขึ้นเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลเกี่ยวกับทัศนคติความไว้วางใจของอาจารย์ต่อฝ่ายบริหารในวิทยาลัยครู เพื่อนำมาวิเคราะห์สภาพความไว้วางใจของอาจารย์ต่อฝ่ายบริหาร สร้างขึ้นจากตัวแปร (variables) และตัวบ่งชี้ (indicators) ที่แสดงถึงความไว้วางใจต่อฝ่ายบริหารในด้านต่าง ๆ เช่น ด้านบุคลิกภาพและกำรวางตัว ด้านความเป็นผู้นำ พฤติกรรมการบริหารงาน นโยบายและวิธีดำเนินงาน และสภาพการบริหารงานทั่วไป ทัศนคติความไว้วางใจที่นำมาเป็น

ตัวแปรในการสร้างแบบสอบถามนี้ ได้แก่ ความรู้สึกนึกคิด และการกระทำของอาจารย์ ที่บ่งบอกถึงความไว้วางใจต่อฝ่ายบริหาร เช่น ความเชื่อมั่น ความเชื่อถือ ศรัทธา ความจงรักภักดี ความยอมรับและยอมตาม ความพอใจในผลประโยชน์ที่ได้รับ ความรู้สึกชอบพอหรือใกล้ชิด ฯลฯ เป็นต้น ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) มีคำตอบให้เลือก 5 ระดับ

ตอนที่ 3 แบบสอบถามความคิดเห็นเกี่ยวกับการบริหารและการดำเนินงาน ในวิทยาลัยครู สร้างขึ้นเพื่อเก็บรวบรวมข้อมูลด้านความคิดเห็นของอาจารย์ ต่อการบริหาร และการดำเนินงานของวิทยาลัยครู เพื่อการวิเคราะห์สภาพความขัดแย้งระหว่างกลุ่ม อาจารย์ แบ่งเนื้อหาในแบบสอบถามออกเป็น 5 ด้าน คือ (1) หลักการบริหารทั่วไป (2) โครงสร้างระบบบริหารงานในวิทยาลัยครู (3) หน้าที่ความรับผิดชอบและการปฏิบัติงานของอาจารย์ (4) ผลประโยชน์และสิ่งจูงใจในการทำงานของอาจารย์ (5) คุณลักษณะของผู้บริหาร ประเด็นความคิดเห็นในแบบสอบถามเน้นสิ่งที่คาดหวังหรือสิ่งที่ควรจะเป็น ลักษณะของแบบสอบถามเป็นแบบมาตราส่วนประมาณค่า (rating scale) เช่นเดียวกับแบบสอบถามตอนที่ 2 แต่ละข้อมีคำตอบให้เลือกประเมินได้ 5 ระดับ

### 3. การเก็บรวบรวมข้อมูล

หลังการสร้างแบบสอบถามและการตรวจสอบคุณภาพจนเป็นที่เชื่อถือได้แล้ว ผู้วิจัยว่าแบบสอบถามไปเก็บรวบรวมข้อมูลด้วยตนเอง ยังวิทยาลัยครู 3 แห่งที่เลือกไว้เป็นกลุ่มตัวอย่างประชากร โดยได้ขอความร่วมมือจากทางวิทยาลัยครูให้ช่วยอำนวยความสะดวก บางประการ เช่น มอบหมายให้เจ้าหน้าที่ช่วยแจกและช่วยเก็บรวบรวมข้อมูลกลับคืน เมื่อได้แจกแบบสอบถามแล้วผู้วิจัยจะขอให้ตอบและส่งคืนในทันที เว้นแต่ผู้ที่ไม่เป็นเวลาเพียงพอ ก็จะนัดหมายขอรับคืนในวันถัดไป แบบสอบถามทุกฉบับที่ผู้ตอบส่งกลับคืนมา ผู้วิจัยจะตรวจสอบความถูกต้องและความสมบูรณ์ในทันทีที่ได้รับคืน และหากพบว่าฉบับใดบกพร่อง ก็จะขอให้ผู้ตอบแก้ไขเพิ่มเติมในขณะที่ส่งคืนนั้น

#### 4. การวิเคราะห์ข้อมูล

เมื่อรวบรวมแบบสอบถามกลับคืนได้ครบตามจำนวนที่ต้องการแล้ว นำมาวิเคราะห์ข้อมูลเพื่อการศึกษาตามวัตถุประสงค์ของการวิจัย โดยใช้เครื่องคอมพิวเตอร์ของสถาบันบริการคอมพิวเตอร์ จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย โปรแกรม SPSS การวิเคราะห์ดำเนินการตามลำดับขั้นตอนดังนี้

ขั้นที่ 1 การวิเคราะห์หลังสถานภาพของผู้ตอบแบบสอบถาม ทำการวิเคราะห์ข้อมูลจากแบบสอบถามตอนที่ 1 วิเคราะห์โดยการหาความถี่และค่าร้อยละ (percent) ของจำนวนผู้ตอบแบบสอบถาม แยกทำการวิเคราะห์เป็นรายสถานภาพ คือ อายุ เพศ วุฒิกการศึกษา จำนวนปีที่ปฏิบัติงานในวิทยาลัยครู รายงานผลการวิเคราะห์ในรูปของตารางประกอบความเรียง

ขั้นที่ 2 การวิเคราะห์หลังสภาพความไว้วางใจของอาจารย์ต่อฝ่ายบริหารในวิทยาลัยครู ข้อมูลที่ใช้ในการวิเคราะห์ได้จากแบบสอบถามตอนที่ 2 การวิเคราะห์แยกเป็นรายวิทยาลัยครู และวิเคราะห์รวมทุกวิทยาลัยครู ดำเนินการวิเคราะห์ตามลำดับดังนี้

(1) หาคะแนนความไว้วางใจรวมทุกข้อ (จากข้อ 1-30) ของผู้ตอบแต่ละคน

(2) แบ่งผู้ตอบ (ตัวอย่างประชากร) ออกเป็น 3 กลุ่ม ตามระดับความไว้วางใจต่อฝ่ายบริหาร โดยถือเกณฑ์แบ่งกลุ่มดังนี้

คะแนน 111-150 (ระดับความไว้วางใจสูง) เป็นกลุ่มสนับสนุน

คะแนน 70-110 (ระดับความไว้วางใจปานกลาง) เป็นกลุ่มเป็นกลาง

คะแนน 30-69 (ระดับความไว้วางใจต่ำ) เป็นกลุ่มต่อต้าน

(3) หาจำนวนและค่าร้อยละของตัวอย่างประชากรกลุ่มสนับสนุน กลุ่มเป็นกลาง และกลุ่มต่อต้าน โดยแยกเป็นรายวิทยาลัยครู และรวมทั้งหมด เสนอผลการวิเคราะห์ในรูปของตารางประกอบความเรียง

(4) หากคะแนนเฉลี่ยหรือมัธยฐานเลขคณิต และส่วนเบี่ยงเบนมาตรฐานของคะแนนความไว้วางใจต่อฝ่ายบริหาร แยกเป็นรายกลุ่ม รายวิทยาลัยครู และรวมทั้งหมด นำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบของตารางประกอบความเรียง

ขั้นที่ 3 การวิเคราะห์ลักษณะความแตกต่างด้านสถานภาพและภูมิหลังของประชากร กลุ่มสนับสนุน กลุ่มเป็นกลาง และกลุ่มต่อต้านฝ่ายบริหาร เป็นการทดสอบความสัมพันธ์ของตัวแปร 2 ด้านคือ (1) ตัวแปรอิสระได้แก่ ตัวแปรด้านสถานภาพและภูมิหลังของประชากร ซึ่งเป็นข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามตอนที่ 1 (2) ตัวแปรตาม เป็นตัวแปรด้านกลุ่มประชากรที่เกิดขึ้นตามสภาพความไว้วางใจต่อฝ่ายบริหาร คือกลุ่มสนับสนุน กลุ่มเป็นกลาง และกลุ่มต่อต้านฝ่ายบริหาร ซึ่งแบ่งกลุ่มตามผลการวิเคราะห์ในขั้นที่ 2 ทำการวิเคราะห์โดยวิธีทดสอบค่าไคสแควร์ ( $\chi^2$ ) แบบ 2 มิติ วิเคราะห์แยกเป็นรายสถานภาพ นำเสนอผลการวิเคราะห์ในรูปแบบของตารางประกอบความเรียง

ขั้นที่ 4 การวิเคราะห์สภาพความขัดแย้งทางความคิดเกี่ยวกับการบริหาร และการดำเนินงานในวิทยาลัยครู ระหว่างกลุ่มประชากร 3 กลุ่มคือ กลุ่มสนับสนุน กลุ่มเป็นกลาง และกลุ่มต่อต้าน ข้อมูลที่นำมาวิเคราะห์เป็นข้อมูลที่ได้จากแบบสอบถามตอนที่ 3 แยกทำการวิเคราะห์เป็นรายข้อ รายด้าน และรวมทั้งหมด สถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์คือ การวิเคราะห์ความแปรปรวน (Analysis of Variance - ANOVA) ซึ่งใช้วิธีวิเคราะห์ความแปรปรวนทางเดียว (One-way Analysis of Variance) หากการทดสอบในประเด็นใดพบว่าความแตกต่างของมัธยฐานเลขคณิตมีนัยสำคัญ จะทำการทดสอบต่อไปโดยแยกทดสอบเป็นรายคู่ ใช้วิธีหาอัตราส่วนเอฟ (F - ratio) ตามวิธีของเชฟเฟ (Scheffe's Method) เพื่อให้ทราบแน่ชัดว่าเป็นความแตกต่างหรือความขัดแย้งระหว่างคู่ใดบ้าง รายงานผลของการวิเคราะห์ในรูปแบบของตารางประกอบความเรียง

#### ลำดับขั้นตอนในการ เสนอรายงานผลการ วิจัย

การ เสนอรายงานผลการ วิจัยนี้ ได้นำเสนอตามลำดับดังนี้



บทที่ 1 กล่าวถึงความสำคัญและความเป็นมาของปัญหาที่จะทำการศึกษาวัตถุประสงค์ของการวิจัย สัมมุติฐานของการวิจัย ขอบเขตของการวิจัย ข้อตกลงเบื้องต้น ข้อจำกัดของการวิจัย ประโยชน์ของการวิจัย คำนิยามศัพท์เฉพาะที่ใช้ในการวิจัย วิธีดำเนินการวิจัย ลำดับขั้นตอนในการเสนอรายงานการวิจัย

บทที่ 2 เอกสารและวรรณคดีที่เกี่ยวข้อง ประกอบด้วยแนวคิดและทฤษฎีเกี่ยวกับความขัดแย้ง พฤติกรรมกลุ่มบุคคลในองค์การ อิทธิพลของทัศนคติต่อพฤติกรรมของบุคคลในองค์การ การบริหารงานในสถาบันอุดมศึกษาและการบริหารงานในวิทยาลัยครู

บทที่ 3 วิธีดำเนินการวิจัย กล่าวถึงวิธีดำเนินการวิจัยโดยละเอียด โดยรายงานเกี่ยวกับเรื่องต่อไปนี้เป็นคือ ประชากรและการเลือกตัวอย่างประชากร เครื่องมือในการวิจัยและการสร้างเครื่องมือ การเก็บรวบรวมข้อมูล การวิเคราะห์ข้อมูลและสถิติที่ใช้ในการวิเคราะห์

บทที่ 4 การวิเคราะห์ข้อมูล เป็นการรายงานเกี่ยวกับวิธีวิเคราะห์ข้อมูล และการเสนอผลการวิเคราะห์ข้อมูล โดยเสนอในรูปแบบของตาราง และแผนภูมิประกอบคำอธิบาย เป็นความเรียง ตามความเหมาะสมของข้อมูลแต่ละประเภท

บทที่ 5 สรุปผล อภิปรายและข้อเสนอแนะ

ศูนย์วิทยทรัพยากร  
จุฬาลงกรณ์มหาวิทยาลัย